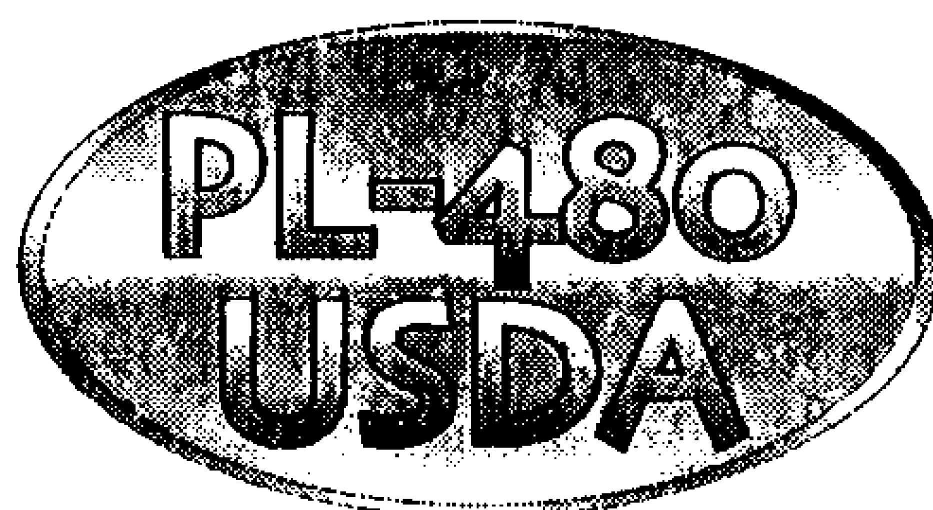
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN

PARA MICRO - EMPRESAS







fepp Escuela de Formación Profesional para el Desarrollo Rural "MONS. CANDIDO RADA"

MODULO TRANSVERSAL



PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN
Administración de Empresas Locales
Modulo Transversal

DEPARTAMENTO DE PROFESIONALIZACIÓN - FEPP
Autor: Vinicio Pillajo
Diseño e ilustración: Nelson Villacrés 2663 087

2002

INDICE

1. LA MICROEMPRESA **página 5**
2. DEFINICIONES **página 9**
3. LA PLANIFICACIÓN **página 11**
4. LA ORGANIZACIÓN DE LA MICROEMPRESA **página 22**
5. LA DIRECCIÓN **página 26**
6. EL CONTROL **página 28**

1.- LA MICROEMPRESA

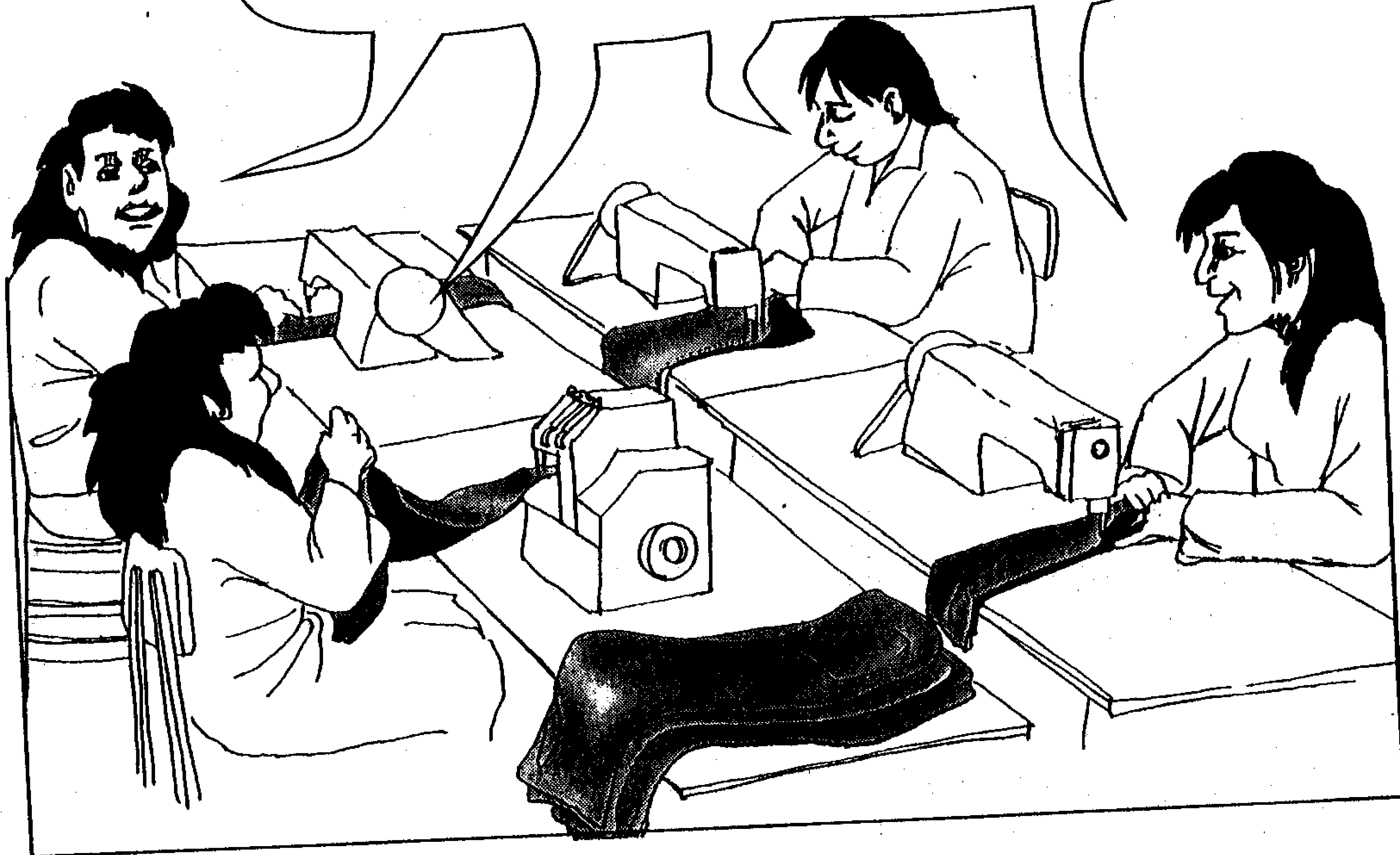
1.1 ¿QUÉ ES UNA MICROEMPRESA?

Es un negocio pequeño, que realiza actividades de producción o comercialización de bienes y servicios.

Está administrada y trabajada por su propietario, su familia, y a veces cuenta con trabajadores, en pequeño número.



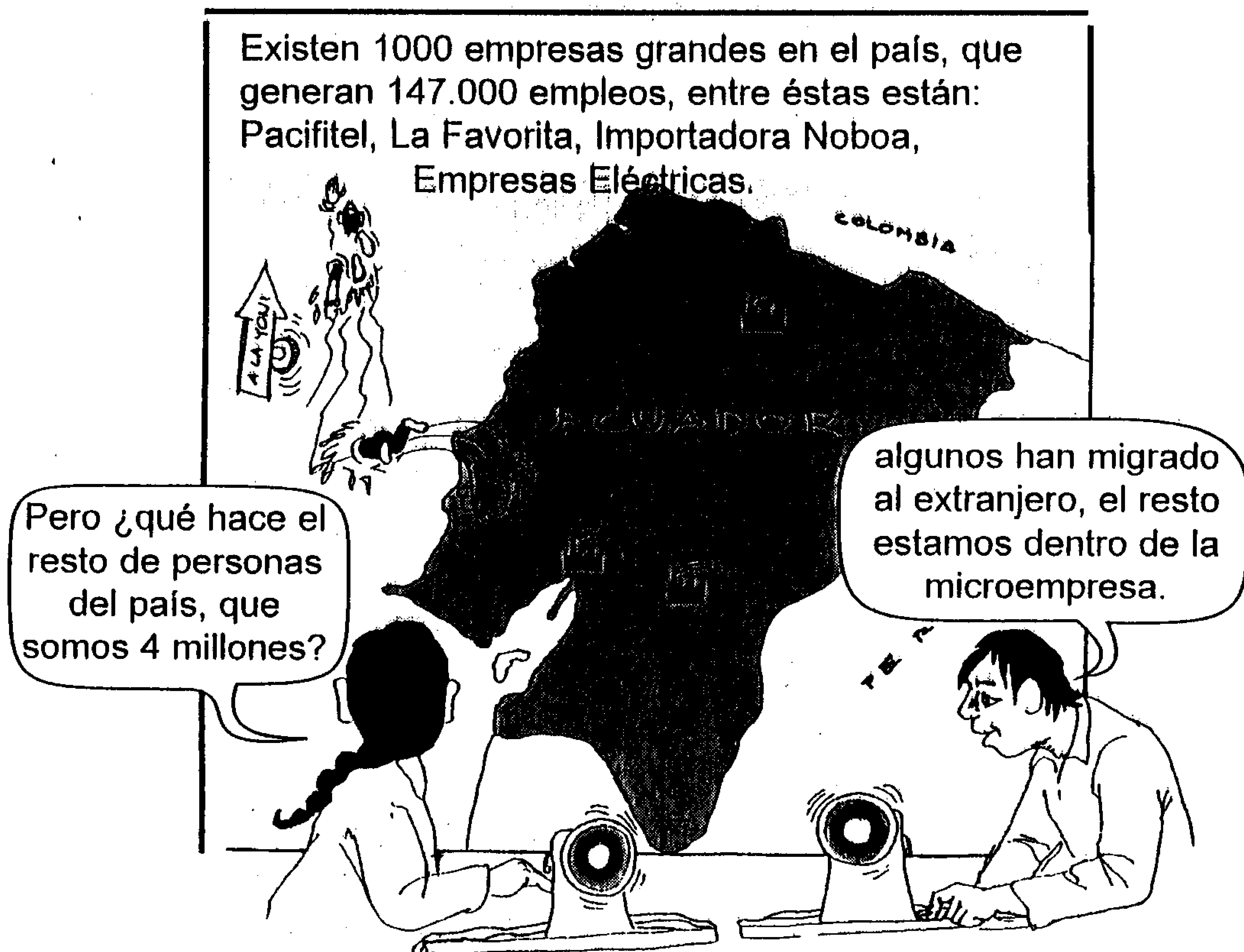
1.2 UNA EMPRESA COMUNITARIA.



¿EMPRESARI@ O EMPRENDEDOR?



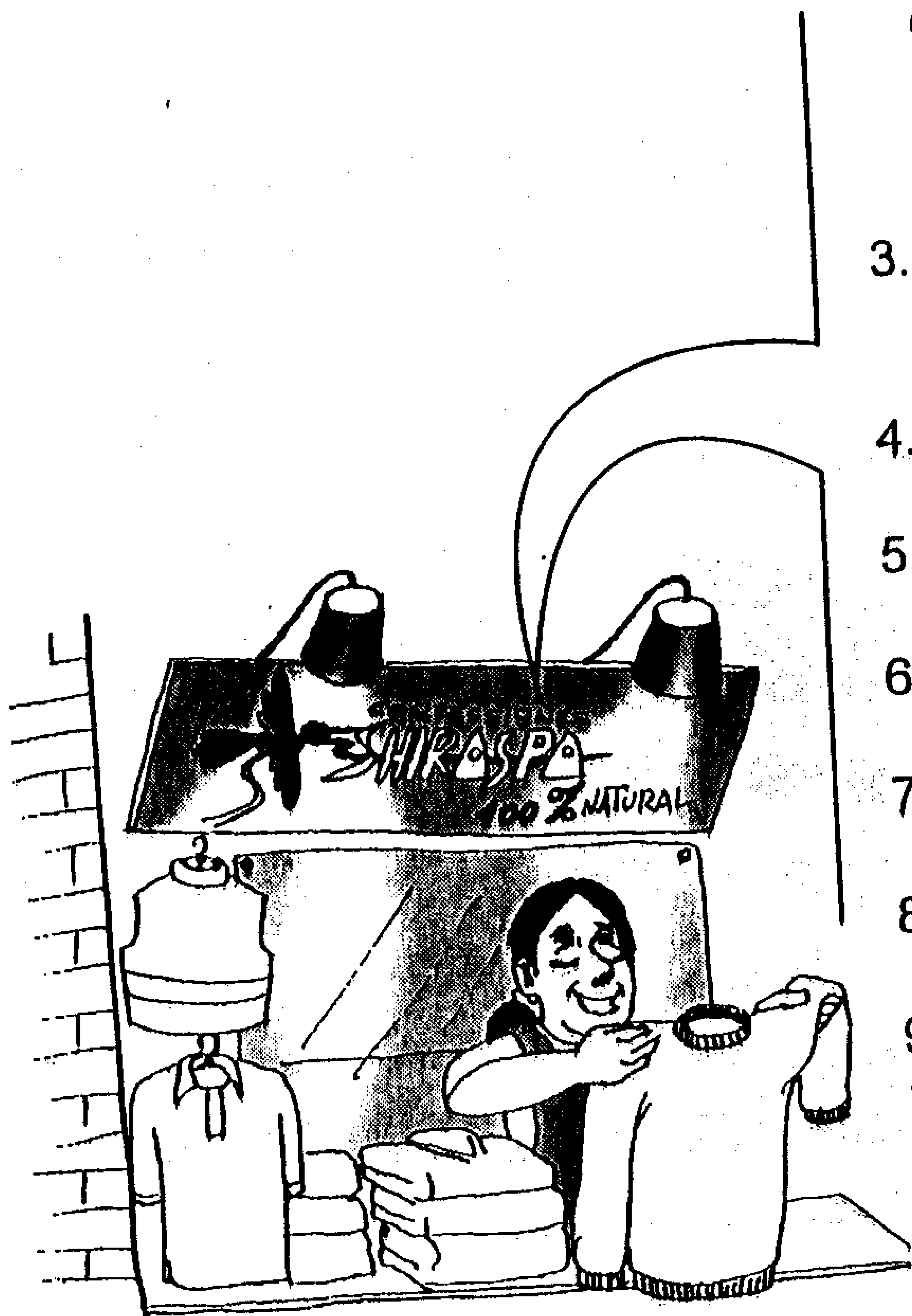
1.3 LA MICROEMPRESA EN EL PAIS.



1.4 REQUISITOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA.



1.5. PRINCIPALES PASOS PARA INICIAR UNA MICROEMPRESA.



1. Auto evalúese para conocer sus potencialidades y debilidades.
2. Piense en 10 actividades económicas y escoja 1 de ellas sobre la base de la que conoce más, le gusta hacer, y hay demanda.
3. Realice un sondeo del mercado, para asegurarse de dónde existe la necesidad del producto.
4. Capacítese en la parte técnica del negocio y de administración.
5. Escoja adecuadamente el nombre de la empresa.
6. Ponga una marca o nombre a su producto
7. Los bienes deben ser exclusivamente del negocio.
8. Establezca el costo de sus productos o servicios.
9. Elabore políticas de ventas.
10. Efectúe promoción y publicidad de su negocio.
11. Abra las puertas de su negocio con bombos y platillos.

1.6. OBJETIVOS DE LA MICROEMPRESA

Rentabilidad.
El principal objetivos es que el negocio sea rentable, es decir que tenga utilidades por realizar su actividad, para poder mantenerse en el tiempo.

Social
Es crear fuentes de trabajo directos y también indirectos.
Ser un agente de desarrollo de la comunidad.

2.- DEFINICIONES

LA ADMINISTRACION ES EL PROCESO DE:

1. ***PLANIFICAR,*** *que es lo que se quiere hacer y a dónde se quiere llegar.*
2. ***ORGANIZAR,*** *los recursos que se tiene, para utilizarlos de la mejor manera.*
3. ***DIRIGIR LA ORGANIZACIÓN,*** *hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.*
4. ***CONTROL,*** *hacer que se cumpla lo planificado, y que lo hagan con gusto.*





ADMINISTRAR ES:

"alcanzar los objetivos de la organización, a través del trabajo de su gente"



LA ADMINISTRACIÓN SE COMPONE DE

4 ETAPAS:

1. ***PLANIFICACION***
2. ***ORGANIZACION***
3. ***DIRECCION***
4. ***CONTROL***

3. LA PLANIFICACIÓN.



ENTONCES PLANIFICAR ES:

- Preparar el futuro de la organización.
- Es plantear HOY:
  - Lo que se quiere alcanzar PASADO MAÑANA.
  - Las actividades que se van a realizar MAÑANA.
  - Los recursos que se van a necesitar.
  - Quiénes van a ser los responsables

Existen diferentes tipos de planificación, entre las más conocidas tenemos:

- Planificación estratégica
- Planificación por objetivos
- Planificación por resultados

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA





LOS CONTENIDOS DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA SON:

1. Visión
2. Misión
3. Objetivos
4. Estrategias
5. Plan de acción
6. Presupuesto.

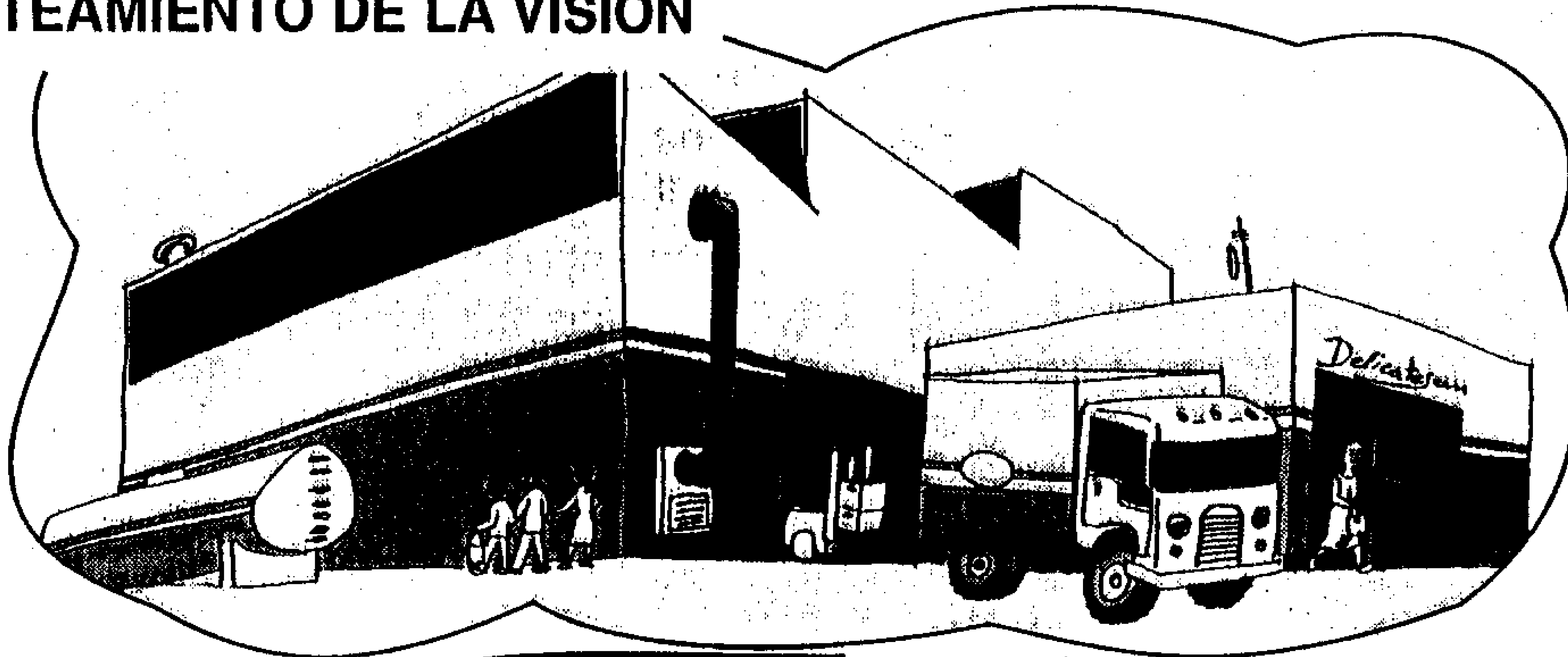


LOS PASOS PARA REALIZAR LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

1. Planteamiento de la visión
2. Planteamiento de la misión
3. Análisis del ambiente externo.
4. Análisis del ambiente interno.
5. Análisis FODA.
6. Planteamiento de objetivos.
7. Planteamiento de estrategias
8. Plan de acción
9. Presupuesto y financiamiento.



PASO 1
PLANTEAMIENTO DE LA VISION





VISION

- Es lo que quiere ser en el futuro la micro - empresa, puede ser 10 a 15 años.
- Son las aspiraciones.
- Es la fuerza que promueve a la micro - empresa en el tiempo.

ELEMENTOS A TOMAR EN CUENTA PARA PLANTEAR LA VISION

1. Financiero – Rentabilidad
2. Tipo y calidad de producto
3. Calidad de Servicios
4. Capacidad de cambio
5. Tecnología, forma de trabajo
6. Calidad de recursos humanos

EJEMPLO DE VISION:

PRODUCTOS CARNICOS STA. ROSA.

"Productos Cárnicos "Sta. Rosa", será una microempresa líder en el mercado de la provincia de Tungurahua y del país, de alta rentabilidad, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad, por la calidad de los productos alimenticios que ofrece a los sectores que atiende. Se caracteriza, por ser una empresa comunitaria en desarrollo y mejoramiento continuo; por su flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno y demandas de sus clientes, por el incremento permanente de su productividad a través de utilizar equipos y tecnología de punta, por mantener en su cultura de ventas la filosofía de que el "cliente es lo primero"; administrada eficientemente por una organización de mujeres que trabajan en equipo, y por la preocupación permanente para lograr la satisfacción laboral de su personal, disponiendo así de recursos humanos capacitados, motivados y comprometidos con la microempresa".

PASO 2
PLANTEAMIENTO DE LA MISION:

LA MISION

- Es la razón de ser de la micro - empresa.
- Es una declaración de los propósitos.
- Describe la naturaleza del negocio.
- Quienes son sus clientes.
- Sus productos y servicios.
- Sus Mercados, sector geográfico.
- Su Imagen.
- Su sostenibilidad económica.

QUESERIA COMUNITARIA



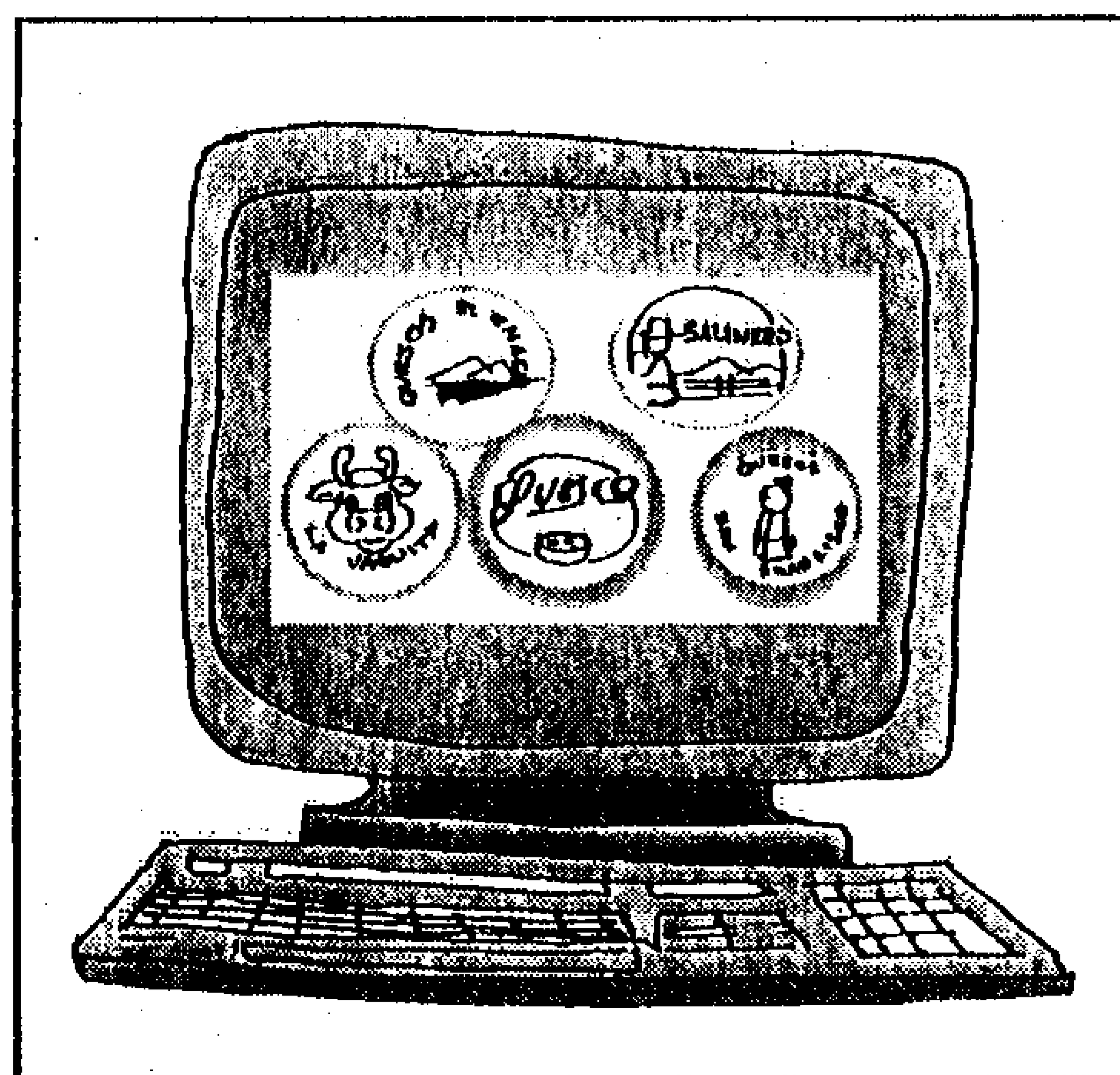
QUESERA "SAN ANTONIO"

La microempresa campesina Quesera "San Antonio", tiene como misión la satisfacción plena de sus clientes y consumidores finales, mediante la elaboración de productos lácteos de la mejor calidad, buscará permanentemente apoyar la producción lechera campesina, la modernización de sus instalaciones, el desarrollo integral de sus miembros, un nivel de productividad que permitan tener un producto competitivo en el mercado nacional, proyectarse al mercado internacional, con una rentabilidad que logre la sostenibilidad financiera y una retribución justa a su personal y a la organización.

PASO 3
ANALISIS EXTERNO
OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Es un diagnóstico del entorno o ambiente geográfico en donde tiene acción la microempresa. Analiza los factores positivos y negativos, con los cuales debe contar o enfrentar la microempresa.

- Factores externos del Mundo, país, región, provincia, cantón, pueden ser:
    - Económicos
    - Políticos
    - Sociales
    - Culturales
    - Gobiernos
    - Tecnológicos
    - Mercado
    - Competencia
    - Productos,etc.
- Cómo inciden el trabajo de la cooperativa.



OPORTUNIDADES

Factores externos, del entorno que pueden facilitar o beneficiar la actividad de la Empresa.

Ejemplos:

- El establecimiento de un colegio en el lugar, va a crear nuevos clientes.
- Entidades financieras crean líneas de crédito para la producción.

AMENAZAS

Factores del entorno que dificultan o limitan el desarrollo de la Empresa.

Ejemplos:

- Factores climáticos afectan la producción de materia prima.
- Ingreso de productos similares por contrabando.

PASO 4
ANALISIS INTERNO
FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Es el diagnóstico de la microempresa, evalúa las fortalezas y debilidades de : la gestión gerencial, del mercadeo, las finanzas, la producción, de los recursos humanos, de su atención al público, de los servicios adicionales, de su local, de su ubicación.

- Factores internos:
- Áreas o actividades que tiene la microempresa:
  - Producción
  - Personal
  - Financiero
  - Mercadeo
  - Servicios - Productos
  - Local
  - Equipos
  - Ubicación



FORTALEZAS
Atributos internos, propios, de la microempresa, que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos.

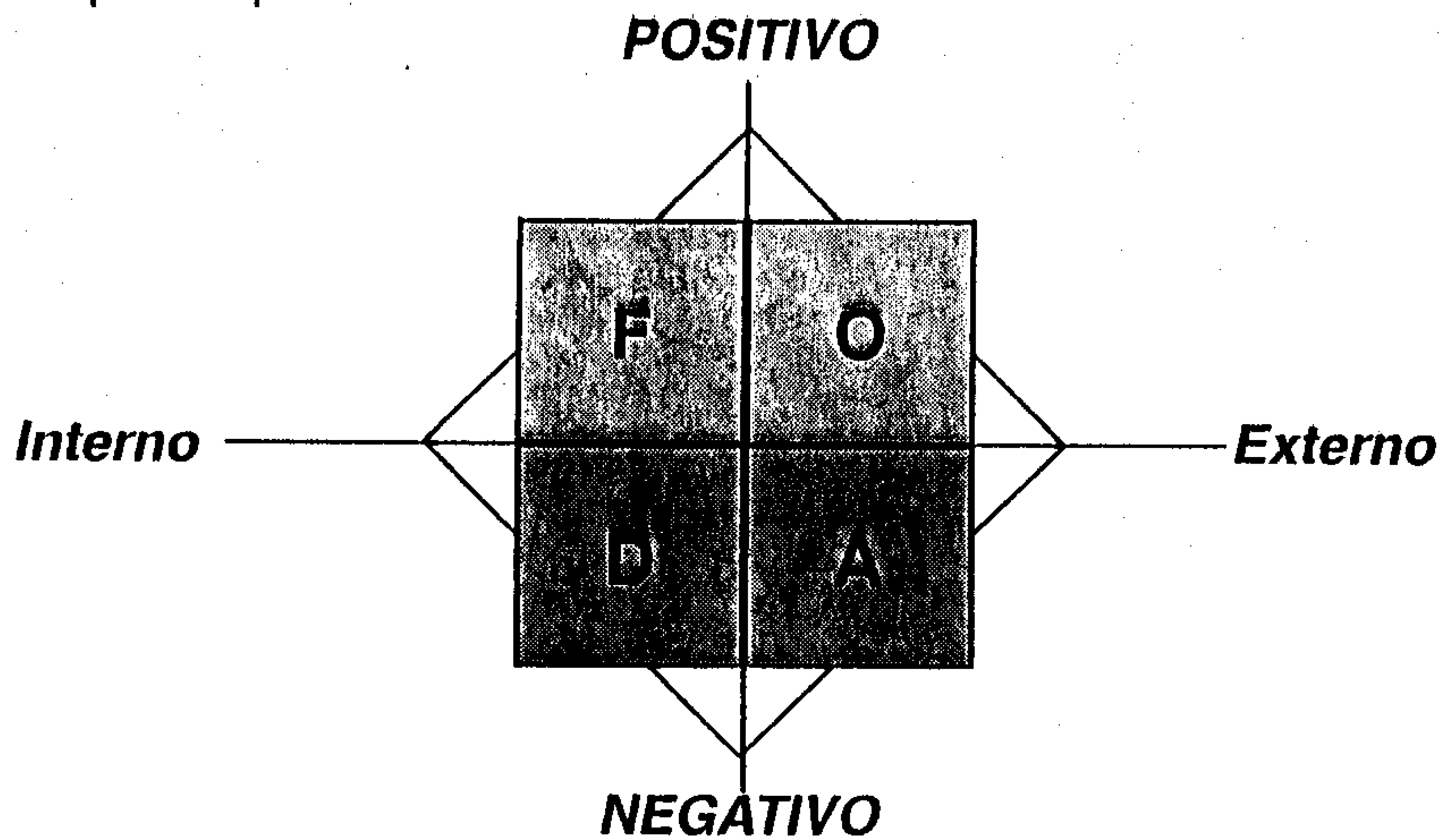
Ejemplos:
- Personal motivado y comprometido
- Se cuenta con equipo y maquinaria moderna para la producción.

DEBILIDADES
Falencias internas que dificultan o causan problemas.

Ejemplos:
- Falta de liderazgo
- Falta de recursos

PASO 5
MATRIZ FODA

Es una matriz en el cual se realiza la lista definitiva de las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades, para luego analizarlas de forma cruzada para plantear las estrategias, en las cuales se utilizan las oportunidades y fortalezas que tiene la microempresa para conseguir los objetivos que se plantean.



ESTRATEGIAS	**FORTALEZAS** Lista de atributos internos.	**OPORTUNIDADES** Lista de factores externos que ayuden.
DEBILIDADES Lista de falencias y debilidades internas	**ESTRATEGIAS F - D** Usar fortalezas para vencer las debilidades.	**ESTRATEGIAS O - D** Vencer debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS Lista de factores externos que dificulten el trabajo.	**ESTRATEGIAS F - A** Reducir las amenazas usando nuestras fortalezas.	**ESTRATEGIAS O - A** Aprovechar las oportunidades, para reducir las amenazas.

PASO 6
PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS

es lo que la micro - empresa quiere alcanzar en un tiempo determinado.

EJEMPLO DE OBJETIVOS:

- ***Ampliar el mercado al menos a 5 provincias del país.***
- *Ofrecer al menos cinco nuevos tipos de productos.*
- *Ejecutar un proceso de capacitación técnica y administrativa al personal.*
- *Alcanzar una rentabilidad de del 20% sobre el patrimonio.*
- *Gestionar $20.000, de crédito o apoyos, para compra de nuevos equipos.*

sin objetivos una micro - empresa es un barco perdido en el mar.

redactar con verbos, AR - ER - IR.

OBJETIVOS - características

General Es una redacción general de todos los objetivos específicos.
Específico Deben ser:
- Cuantificable
- Fijado para un período de tiempo
- Estimulante
- Alcanzable
- Conocido por todos.

META Son etapas que se van cumpliendo para el logro de los objetivos.
La meta debe ser:
- Medible, cuantificable
- Específica
- Tiempo, se debe cumplir en un tiempo
- Alcanzable

PASO 7
PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS



EJEMPLO:

ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL OBJETIVO DE AMPLIAR EL MERCADO AL MENOS EN 5 PROVINCIAS DEL PAIS.

- ✔ Incrementar el volumen de ventas.
- ✔ Capacitar al personal operativo.
- ✔ Comprar equipos y maquinaria.
- ✔ Contratar personal calificado.

PASO 8
PLAN DE ACCION

Es la programación de las actividades que se van a realizar, para ejecutar las estrategias, alcanzar los objetivos y la misión.

Se elabora a través de una matriz que tiene los siguientes elementos:

Actividades que deben realizarse para ejecutar una estrategia

La unida de medida viene a ser la acción específica, o la subactividad de una actividad, también puede ser un bien o un servicio, equipo, maquinaria, muebles etc, de acuerdo a los que plantea la acción. Además debe tener un costo para poder cuantificar el presupuesto.

Meta, es la cantidad de acciones o unidades de medida que se planifican realizar en la ejecución del plan. Además lo que se va a realizar cada año.

Siempre de existir un **responsable**, que es el que va a realizar la actividad.

Estrategia 1.	**Ampliar el mercado al menos a 5 provincias del país**							
ACTIVIDADES	***UNIDAD DE MEDIDA***	***META***	***RESPONSABLE***	***AÑO***				
				1	2	3	4	5
Promocionar el producto.	Eventos de promoción	20	Gerente general y gerente de ventas	4	4	4	4	4
Vender en forma directa a supermercados y tiendas minoristas	Supermercados Tiendas Reunión	8 15 8	Gerente general y gerente de ventas	3 6 3	3 6 3	2 3 2		
Contratar vendedores	Vendedores	3	Gerente general y gerente de ventas	2	1			
Pagar recorridos de ventas	Fletes	1.605	Gerente general y gerente de ventas	321	321	321	321	321

La programación se debe realizar para todo el periodo, total 5 años.

Además se debe hacer un Plan anual.

PASO 9
PRESUPUESTO.

Son todos los costos que va a tener la ejecución del plan, además las fuentes de financiamiento.

En la elaboración del presupuesto son importantes los datos de unidad de medida y el costo unitario.

El precio unitario de la unidad de medida, se conforma de los gastos que se debe realizar para obtener la unidad de medida.

Se utiliza los mismos datos del plan.

Estrategia 1.	**Presupuesto**				***Financiamiento***		
ACTIVIDADES	***UNIDAD DE MEDIDA***	***META AÑO***	***Costo unitario***	***Costo total***	***Aporte propio***	***Crédito***	**TOTAL**
Promocionar el producto.	Eventos de promoción	20	80	1600	1600		1600
Vender en forma directa a supermercados y tiendas minoristas	Supermercados Tiendas Reunión	8 15 8	25	200	200		200
Contratar vendedores	Vendedores	3	21000	58800	58800		58800
Pagar recorridos de ventas	Fletes	1.605	60	96300	46300	50000	96300
TOTAL DEL PRESUPUESTO							**156900**

Hay que procurar que las unidades de medida sean acciones que puedan valorarse en dólares, para tener exactitud en los presupuestos.

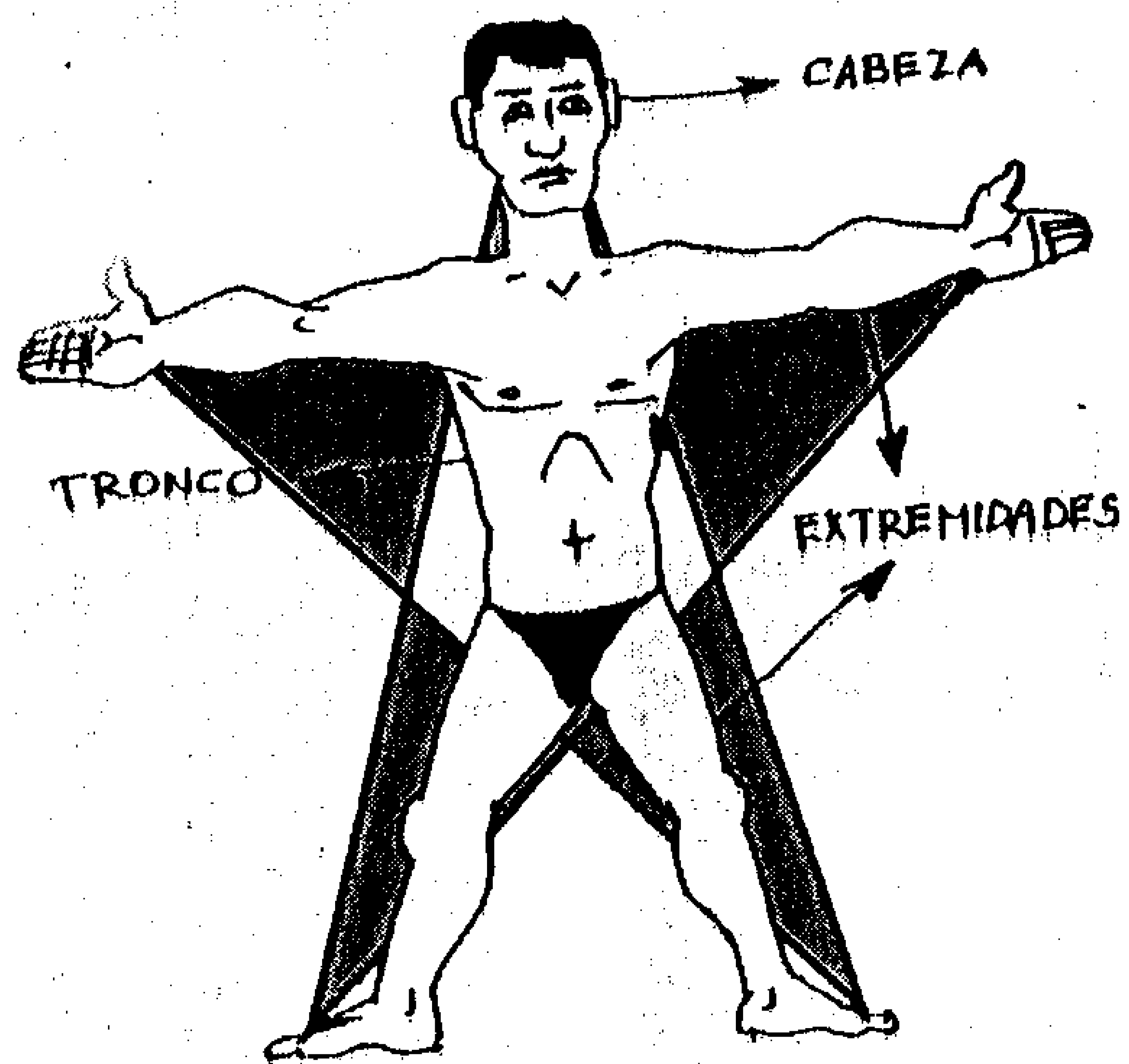


4. LA ORGANIZACIÓN DE LA MICRO - EMPRESA

Es la distribución, el uso ordenado y racional de todos los recursos y actividades, que realiza la empresa.

LA ESTRUCTURA

Son las partes de que se compone la micro - empresa, y de las funciones que realizan cada una de las partes.



Es como el cuerpo humano y sus partes, está conformado por cabeza, tronco y extremidades, y otros miembros, y estos a su vez cada una realizan funciones cada una de ellas.

IMPORTANCIA

Es necesario tener una estructura de la empresa, solo así sabremos de las partes de que estamos compuestos y las cosas que hacemos y de esta manera nos organizaremos en el trabajo.

Sirve para organizar y dividir el trabajo, además establecer reglas de comportamiento.

CREAR DEPARTAMENTOS

Es agrupar las actividades en departamentos o unidades que son:

- Identificables
- Administrables
- Especializados.

¿PARA QUÉ SE CREAN DEPARTAMENTOS?

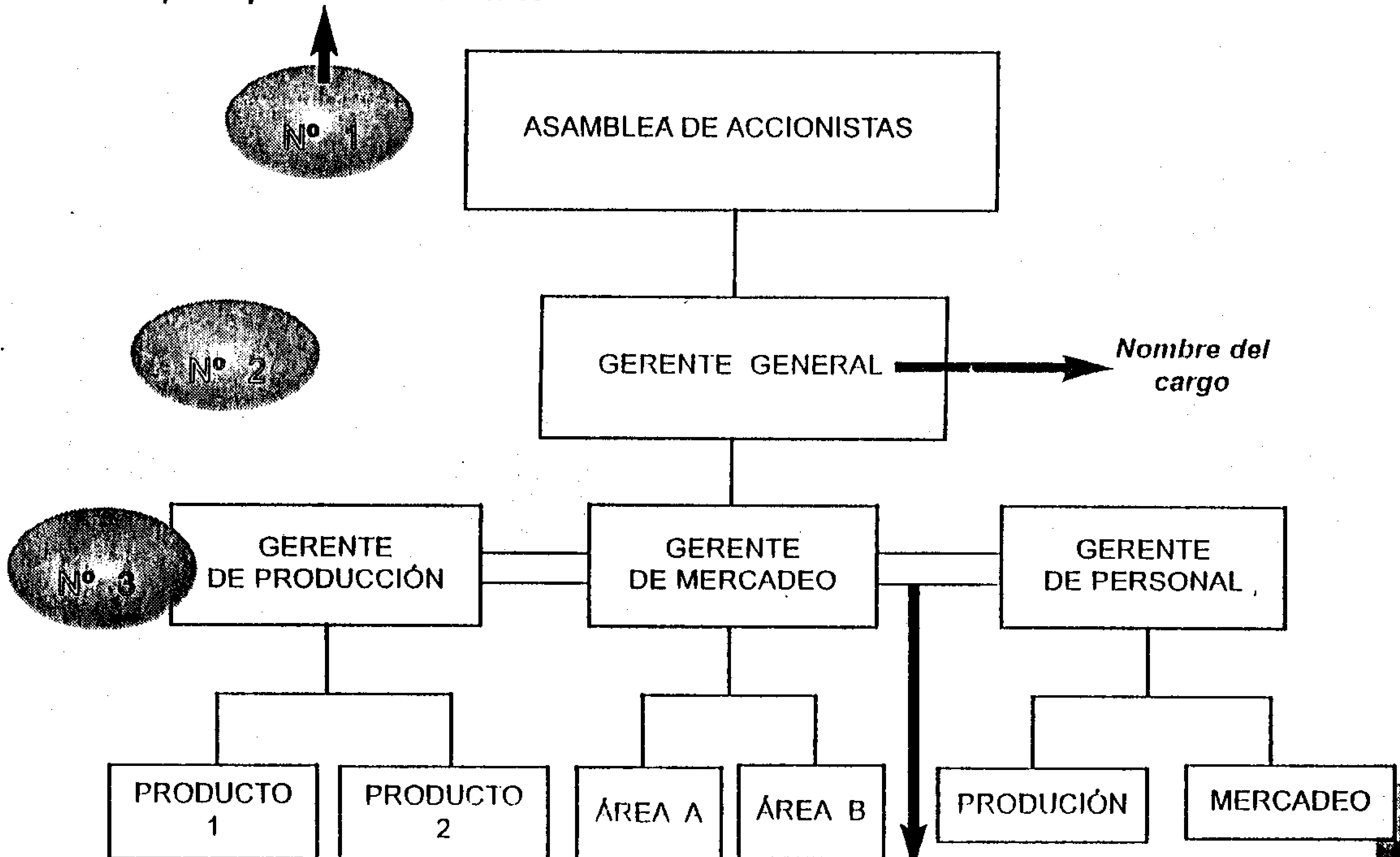


- Se establece la autoridad formal y la jerarquía. Autoridad y poder de decisión.
- Se nombran responsables de los departamentos.
- Se crean equipos y se otorga recursos para cada uno.
- Se establecen líneas de comunicación entre los departamentos.
- Se establecen medidas para medir el trabajo de cada departamento.



EL ORGANIGRAMA ¿QUÉ ES?

Es una representación gráfica de cómo esta conformada la microempresa.



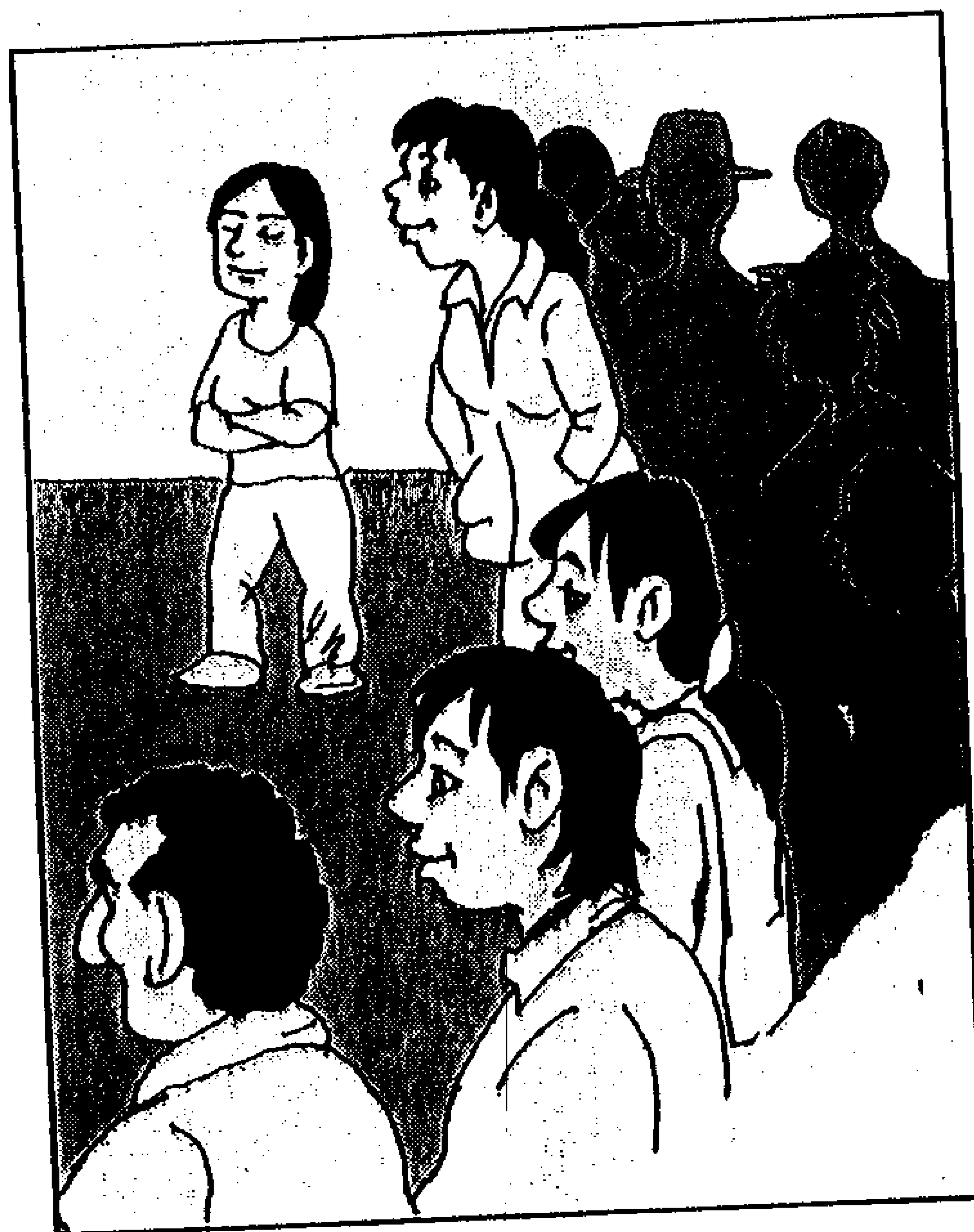
Elementos para elaborar un ORGANIGRAMA

- **ABANICO**. Existe un límite al número de personas que un dirigente puede dirigir eficazmente.
- **UNIDAD DE OBJETIVO.** Facilita la contribución de los individuos al logro de los objetivos de la organización.
- **ESCALONES.** Debe haber claridad en la cadena desde el nivel superior al inferior, esto favorece la toma de decisiones.
- **DELEGACION.** La persona delegada debe tener suficiente autoridad para realizar la actividad delegada.
- **RESPONSABILIDAD ABSOLUTA.** Debe haber claridad para que cada dirigente de departamento sea responsable de las actividades que le corresponde.
- **RESPONSABILIDAD.** La responsabilidad no puede ser superior a la que autoridad tiene.
- **UNIDAD DE MANDO.** Cada empleado debe tener una sola autoridad o jefe.
- **RESPETO A LA AUTORIDAD.** Cada uno debe tomar decisiones sólo sobre lo que le corresponden.
- **DIVISION DE TRABAJO.** Debe reflejar la clasificación de la misma. Facilita la coordinación entre los departamentos.
- **DEFINICION FUNCIONAL.** Buscar claridad en cuanto a:
    - Resultados esperados
    - Actividades a desempeñar
    - Autoridad delegada
    - Relaciones jerárquicas y funcionales.

FUNCIONES O RESPONSABILIDADES

ASAMBLEA DE SOCIOS O ACCIONISTAS

- Define la misión y objetivos generales.
- Aprueba estatutos y reglamentos.
- Elige miembros de la directiva, delegándoles autoridad y responsabilidades.



JUNTA DIRECTIVA

- Tiene responsabilidad legal.
- Supervisa al director general.
- Aprueba el plan y presupuesto anual.
- Aprueba convenios con otras instituciones.
- Establece relaciones con autoridades gubernamentales.
- Aprueba la publicación de documentos oficiales de la institución.

GERENTE O ADMINISTRADOR/A.

- Desarrolla y recomienda estrategias para la acción
- Asegura la elaboración y ejecución del plan y presupuesto.
- Selecciona y supervisa el personal.
- Propicia el ambiente adecuado para el cumplimiento de las actividades
- Presenta informes a la junta directiva.





SUBGERENTE O RESPONSABLE DE DEPARTAMENTOS.

- Coordina y supervisa el plan operativo.
- Asigna tareas, determina las atribuciones y proporciona capacitación al personal.
- Informa periódicamente el avance de los programas
- Evalúa el personal a su cargo.

PERSONAL OPERATIVO.

- Ejecuta el plan operativo.
- Son los que realizan las actividades para alcanzar un resultado.
- Informa periódicamente sobre la ejecución de las actividades.
- Participan en las evaluaciones y monitoreos que se realizan en la institución. (control de realización de actividades)



5. LA DIRECCION

DIRIGIR ES:

crear las condiciones favorables para que.....

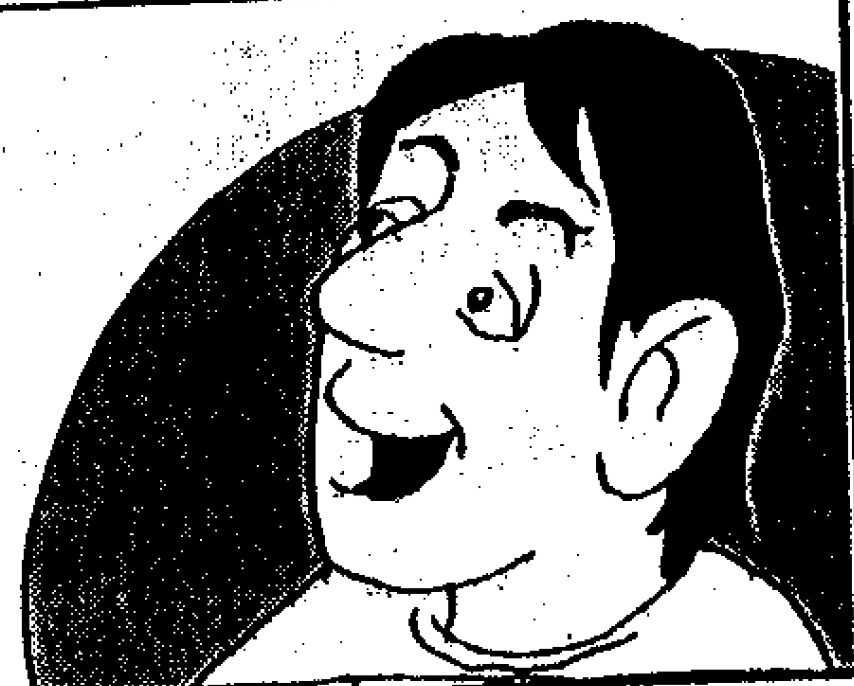
- ***se cumpla con la planificación.***
- ***se alcance los objetivos planteados.***
- ***se realicen las actividades.***
- ***las personas o empleados, cumplan sus obligaciones con gusto.***



EL GERENTE

asume el rol de administrar la empresa Maneja los recursos de la empresa

El gerente, es el líder dentro de la empresa, va a llevar a toda su gente a cumplir con los objetivos de la empresa, a través de la utilización eficiente de los recursos.



EL LIDER

es quien tiene la habilidad de dirigir a un grupo de personas para lograr los objetivos



CARACTERISTICAS DEL LIDER O LIDEREZA:

- **ALTO NIVEL DE ESFUERZO.** Tiene gran cantidad de energía, quiere lograr el éxito, es persistente, incansable.
- **DESEO DE DIRIGIR.** Fuerte deseo de influir y dirigir a otros.
- ***HONESTIDAD E INTEGRIDAD.*** Es coherente entre la palabra y la acción, demuestra confianza.
- ***AUTOCONFIANZA.*** Debe estar convencido y convencer a sus seguidores de la rectitud de las metas y decisiones.
- ***INTELIGENCIA.*** Debe tener visión de futuro, solucionar problemas, y tomar decisiones correctas, interpretar gran cantidad de información.
- ***CONOCIMIENTO DEL PUESTO.*** Está bien informado/a sobre los asuntos de la empresa, del sector, y técnicos, para tomar decisiones adecuadas.

6. EL CONTROL

CONTROLAR ES:

Verificar la cantidad y calidad de la ejecución del plan, de las actividades, si se están cumpliendo o no los objetivos.

CONTROL DE:

1. EJECUCION DEL PLAN
2. PRESUPUESTO
3. FINANZAS
4. PRODUCCIÓN
5. MERCADEO
6. PERSONAL



CONTROL DEL PLAN A TRAVES DE:

1. ***MONITOREOS*** que pueden ser mensuales.
2. ***EVALUACION*** anual, avance en el logro de los objetivos.

Tipos de Evaluación:

- ***CUANTITATIVA,*** a la cantidad de la ejecución o realización de las actividades.
- ***CUALITATIVA,*** a la calidad de las actividades, al logro de los objetivos planteados.

1. PRESUPUESTOS:
A TRAVÉS DE:

- Contabilidad
- Ingresos y egresos de caja
- Informes económicos.

2. RECURSOS FINANCIEROS:

- Contabilidad
- Indices financieros
- Rentabilidad
- Capitalización



3. LA PRODUCCION

- Costos de producción
- Calidad de materia prima
- Tecnología apropiada
- Calidad de maquinaria y equipo.
- Personal calificado.

4. MERCADEO:

- Volumen de ventas
- Equipos de ventas
- Calidad del producto
- Sistemas de distribución
- Promoción

CONTROL

5. RECURSOS HUMANOS

- Capacitación
- Evaluación del personal
- Cumplimiento de actividades, objetivos.
- Reclutamiento
- Sistema de incentivos

LOS SISTEMAS DE CONTROL EFICIENTES, PERMITEN ...

- Elaborar productos y servicios de calidad a precios competitivos.
- Sistemas de comercialización competitivos.
- Que el personal se motiva para el trabajo
- Incrementa las utilidades.



"No es necesario que un príncipe tenga todas las virtudes, pero es indispensable que parezca tenerlo"

Maquiavelo

LAS REGLAS DE ORO DE UN GERENTE.

Charles Knight.

1. Saber ordenar las prioridades

Pon atención a tu salud, sin ellá, tú no tienes nada. La familia viene en segundo lugar; los negocios en tercero. Hay que reconocer y tomar conciencia de las dos primeras prioridades para poder atacar la tercera.

2. Jamas delegar lo esencial

Los problemas difíciles hay que atacarlos personalmente, aquí es donde se reconoce a un líder: toma las decisiones difíciles en lugar de dejar que las tome un subalterno o un comité.

3. Exigir mucho.

.... De sí mismo y de los otros. No ser tolerante. Cuando un líder empieza a ser tolerante y hacer compromisos, compromete a toda la empresa.

4. Actuar rápido

Reconocer el valor del tiempo. Es mejor hacer cualquier cosa para empezar que no hacer nada.

5. Informarse bien

Los errores que se cometen son por que no se toma el tiempo necesario para conseguir información.

6. Comprometerse

Hay que comprometerse con los objetivos de la empresa, convertirla en un objetivo personal, en lugar de considerar el trabajo en un simple empleo para ganarse el sueldo.

7. Ocuparse solo de lo posible.

No perder el tiempo tratando de resolver problemas sin solución. Concentrarse en el campo de lo posible.

8. Saber perder y empezar de nuevo

No se puede innovar, crear nuevas cosas sin aceptar de antemano perder ciertas jugadas y ganar otras. Siempre hay que empezar de nuevo.

9. Ser justo y decidido.

No dejar que las emociones interfieran con una decisión necesaria, en cuanto al personal por ejemplo.

10. Gozar de su trabajo

El momento en que disfrute del trabajo, usted ese momento dejará de trabajar, "Yo llego al trabajo a las 07h00, mis compañeros lo saben y siguen el ejemplo. Espero que ellos también disfruten del trabajo como yo".



OFICINA CENTRAL
Mallorca N24-275 y Coruna
Casilla: 17-110-5202 Fax: (593-2) 504-978
Telf: (593-2) 520-408 / 529-372 / 554-744 / 554-741
E-mail: fepp@uio.satnet.net
Quito - Ecuador

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE MATERIALES DIDÁCTICOS IMPRESOS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL TÉCNICA

I.IDENTIFICACION DEL MATERIAL IMPPRESO

1.1 TITULO : Principios de Administración

1.2 AUTOR : FEPP – Vinicio Pillajo

1.3 INSTITUCION EDITORA : FEPP

1.4 NUMERO DE EDICION : 1ra

1.5 LUGAR Y FECHA DE PUBLICACION : Quito, 2002

1.6 TIPO DE MATERIAL

- Manual técnico ☐
- Guía de autoinstrucción ☐
- Guía metodológica ☐
- Cuaderno de ejercicios ☐
- Libro de texto ☐
- Libro de tablas ☐
- Cuaderno de fórmulas ☐
- Instrumentos de Evaluación ☐

1.7 TIPO DE USUARIO

- Docente ☐ Estudiante ☒
- Características Específicas ☐

....

II. RESULTADOS DE LA EVALUACION

1. ASPECTO DE CONTENIDO: (Ponderado al 30%)

SOBRE LA DEFINICIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL CONTENIDO TEMATICO	3	2	1	0
1.1. El título del material corresponde con el contenido				
1.2. La información y procedimientos que presenta son actualizados				
1.3. Se encuentran acordes con innovaciones tecnológicas recientes				
1.4. Los contenidos son de profundidad adecuada al usuario				
1.5. Son suficientes para la comprensión del tema				
1.6. Se sustentan en criterios y procedimientos verificables				
1.7. Hacen referencia a diversas fuentes donde el usuario puede ampliar su manejo del contenido				
1.8. Se presentan los contenidos en unidades temáticas respetando la lógica del tema				
SOBRE LOS CONTENIDOS TRANSVERSALES				
1.9. Fomenta la utilización sostenible de los recursos naturales				
1.10. Fomenta el ejercicio de deberes y derechos sociales y políticos				
1.11. Contribuye a afianzar la identidad cultural y el respeto a la diversidad				
1.12. Promueve la complementariedad de roles entre varones y mujeres				
1.13. Promueve el desarrollo de actitudes de seguridad y salud ocupacional				
PROMEDIO (sumatoria de puntos/ número de itemes)				

2.ASPECTO PEDAGÓGICO : (Ponderado al 50%)

SOBRE LOS OBJETIVOS	3	2	1	0
2.1. Se encuentra explícita la población a la que va dirigida				
2.15.Se encuentran explícitos los objetivos				
2.16.Los objetivos guardan relación entre sí				
2.4. Los objetivos proponen el logro de conceptos, procedimientos y actitudes				
SOBRE EL TRATAMIENTO DE LOS CONTENIDOS				
2.5. Los contenidos se relacionan con los objetivos				
2.6. Los contenidos se presentan de lo simple a lo complejo				
2.7. Se presenta contenidos conceptuales, actitudinales y procedimentales				
SOBRE LAS ACTIVIDADES				
2.8. Las unidades o secciones cuentan con actividades				
2.9. Presentan pautas de trabajo en forma clara y secuencial				
2.10. Se orientan hacia el logro de los objetivos				
2.11. Permiten articular lo conocido con lo nuevo.				
2.12. Guardan relación con el entorno de los usuarios				
2.13. Recogen los saberes previos de los usuarios				
2.14. Plantean retos para aplicar lo aprendido a nivel individual y grupal				
2.15. Hacen uso oportuno de preguntas que problematicen al usuario				
2.16. Presentan casos y estadísticas que fomentan la toma de decisiones				
2.17 Presentan síntesis que refuerzan los contenidos				

SOBRE LA EVALUACION	3	2	1	0
2.18 Las unidades o secciones cuentan con actividades de evaluación				
2.19. Presenta instrumentos para la autoevaluación				
2.20. Se evalúa el aprendizaje de conceptos procedimientos y actitudes				
PROMEDIO (sumatoria de puntos/ número de items)				

3. ASPECTO FORMAL: (Ponderado al 20%)

SOBRE LA ESTRUCTURA	3	2	1	0
3.1. Evidencia las partes básicas de un texto : presentación, índice, cuerpo del texto y bibliografía				
3.2. El tamaño de los párrafos no excede las cinco líneas				
SOBRE EL ESTILO				
3.3. Presenta una redacción clara con frases cortas y directas				
3.4. Utiliza las formas habituales de comunicación del usuario al que va dirigido				
3.5. El lenguaje utilizado incluye a ambos géneros				
SOBRE LA PRESENTACION				
3.6. Propone recursos visuales que facilitan la comprensión lectora : viñetas, recuadros, subrayados o textos en negrita, titulaciones				
3.7. El tamaño y tipo de letra garantizan una buena legibilidad				
3.8. El formato es adecuado a las características del usuario (tamaño, resistencia)				
3.9 La diagramación es adecuada al tipo de material y usuario.				
SOBRE EL LENGUAJE ICONOGRAFICO				
3.9. Ilustraciones y diagramas refuerzan y complementan el contenido				
3.10. Ilustraciones y diagramas guardan relación con el texto				
3.11. Ilustraciones y diagramas evitan estereotipos y discriminaciones				
3.12. Ilustraciones y diagramas acercan el texto a la realidad de la población usuaria				
PROMEDIO (sumatoria de puntos/ número de items)				

III. RESUMEN DE LA EVALUACIÓN

	Promedio	Peso	Prom*Peso
ASPECTO CONTENIDO		0.3	
ASPECTO DE PEDAGÓGICO		0.5	
ASPECTO FORMAL		0.2	
PROMEDIO FINAL			

Interpretación del promedio obtenido:

A: >2.5 - 3.0 El material escrito tiene características didácticos que lo hacen de excelente calidad. Es apto para su difusión.

B: >2.0 - 2.5 El material escrito tiene características didácticos que lo hacen de buena calidad. Es apto para su difusión.

C: 0.0 - 2.0 El material escrito no cumple con las características básicas que sustenten su calidad. No se encuentra apto para su difusión.

IV. RECOMENDACIONES

Aspecto de Contenido	
Aspecto Pedagógico	
Aspecto Formal	

Fecha de Evaluación: ....

Nombre del(la) evaluador(a)

....